

## ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ СПЕЦИАЛИСТОВ В РЕСУРСНЫХ ЦЕНТРАХ

*Ресурсный центр – учебно-методическая и производственная база внутрифирменного обучения, создаваемая на предприятиях. Характер педагогической деятельности такого центра рассмотрен в статье с позиций андрагогики – теории обучения взрослого человека. Описаны задачи ресурсных центров, их основные виды деятельности, применяемые методы обучения, последовательность профессионального воспитания молодых специалистов*

Заметной тенденцией в развитии современного производства становится возникновение ресурсных центров как структурных подразделений предприятий. Появление ресурсных центров обусловлено необходимостью создания единой информационно-образовательной среды с целью апробирования, внедрения, распространения и тиражирования перспективных средств информатизации, новых информационных и педагогических технологий, сервисного обслуживания и, как следствие, повышения качества обучения и подготовки рабочих и специалистов непосредственно на производстве.

Обеспеченность промышленных предприятий региона рабочими кадрами – одна из самых напряженных проблем в России, ведь средняя доля востребованных работников с начальным профессиональным образованием в отдельных отраслях составляет 80,3% от общей потребности [6].

Как показывает анализ практики, прогнозируемое снижение численности трудовых ресурсов, старение рабочих кадров, падение числа обучающихся в учреждениях начального и среднего профессионального образования, непроработанность вопросов профессиональной подготовки специалистов в условиях предприятия – в ближайшем будущем могут привести к катастрофическому дефициту работников квалифицированного труда и тем самым усугубить кризис наукоемких отраслей экономики, которые уже сейчас испытывают существенный недостаток в них. К дополнительным факторам, усиливающим надвигающийся кадровый кризис, можно отнести низкий статус системы начального про-

фессионального образования как в представлениях молодежи, так и в приоритетах государства, нестабильность социально-экономической ситуации, не способствующая инвестициям предприятий в профессиональную подготовку [5].

Но главная проблема заключается в том, что даже подготовленные по нужным специальностям выпускники учебных заведений начального и среднего профессионального образования, приходя на предприятие, как правило, не восполняют качество кадрового потенциала, поскольку их подготовка не соответствует требованиям этого производства.

Решение этих проблем возможно на базе ресурсного центра предприятия.

Понятие ресурсные центры (РЦ) было введено наукой в оборот несколько лет назад и изначально предполагало концентрацию финансовых и кадровых ресурсов на базе отдельных учреждений по конкретным направлениям подготовки рабочих и специалистов. Идея сама по себе привлекательная: создается современная материально-техническая база, которая может использоваться одновременно несколькими учреждениями для подготовки кадров [5].

Целью ресурсного центра является создание условий для подготовки рабочих и высококвалифицированных специалистов, предоставление возможности преподавателям, мастерам производственного обучения, обучающимся, рабочим и персоналу предприятий и организаций практического изучения современной техники, станочного оборудования и передовых технологий. Ресурсный центр является учебно-методической базой и базой производственного

обучения для групп учреждений НПО, готовящих кадры по родственным профессиям; концентрирует, преобразует и формирует образовательные ресурсы, предназначенные для освоения современных профессиональных технологий; предоставляет материально-технические, учебно-методические и кадровые ресурсы корпоративным клиентам: учреждениям НПО, предприятиям; обеспечивает этап профессионализации квалифицированного рабочего, связанный с освоением современных производственных технологий. Ресурсный центр предприятия нацелен на выполнение следующих задач:

- налаживать более тесные связи с работодателями (к примеру, приглашать их в консультационные комитеты, к участию в профориентации учащихся и родителей, в работе семинаров, круглых столов);

- четко определять специализацию, отражающую потребности местной экономики и бизнеса;

- объединять усилия в повышении качества обучения;

- анализировать состояние местного рынка труда в целях выявления его реальных и перспективных кадровых потребностей;

- проводить упреждающую маркетинговую стратегию применительно к местному бизнес-сообществу, предполагающую ответ не только на вопрос: как продать свои образовательные услуги, но и какие ресурсы имеются, чтобы организовать профессиональное обучение, наиболее соответствующее требованиям работодателей;

- результативно использовать потенциал ресурсного центра в подготовке, переподготовке и повышении квалификации различных групп населения с помощью организации заочных и очных учебных курсов в выходные дни, вечернее время.

Создание ресурсного центра позволит реализовать проблемы подготовки высококвалифицированных рабочих для предприятий, востребованных на рынке труда [5].

Требования системного построения подготовки кадров в ресурсных центрах предприятий предполагают анализ сущности и характера педагогической деятельности в этой сфере. Для этого необходимо опираться на фундаментальные особенно-

сти андрагогики – теории обучения взрослого человека, специфику социального заказа к его профессиональной компетентности.

Переподготовка, повышение квалификации взрослого человека – это процесс перестройки его профессиональных установок, в определенной мере – процесс психологической перестройки личности. Преподавателю для достижения целей обучения приходится преодолевать психологические барьеры, которых не существует в система базового образования. Эти специфические факторы являются своеобразными блоками и требуют от преподавателя особых форм и технологий педагогического воздействия.

Рассмотрим под этим углом зрения подходы к оптимальной модели повышения квалификации и переподготовки работников предприятия. Особого внимания заслуживает проблема выбора технологий обучения как специфической учебной среды жизнедеятельности специалиста (А. Е. Марон), определяющей возможности его саморазвития, мобильность в изменяющейся ситуации [4].

Стратегия процесса обучения работающего человека должна состоять в том, чтобы попытаться изменить те его установки, которые не соответствуют изменившимся требованиям рабочего места, а затем информировать слушателя о новом (новых технологиях, новых принципах профессиональной деятельности) [3].

Содержание обучения, осуществляемого внутри ресурсного центра, должно быть ориентировано на тот личностный, профессиональный потенциал, который имеют слушатели. Этот потенциал по сути и выступает основным содержанием профессиональной подготовки, определяет ее гибкость и целевые функции. Посредством технологий активного обучения это содержание должно стать достоянием каждого обучаемого в центре, развиваться в ходе совместной работы учебной группы; идет процесс взаимообогащения, взаимообучения слушателей. Что же касается преподавателя, то он должен выступать скорее как носитель и передатчик культуры взаимодействия, культуры совместной выработки решений, а не просто передатчик, транслятор имеющихся у него знаний [2, 4].

Особо эффективен преподаватель постоянно работающий на предприятии, знает стратегию его развития, планы развития персонала и уровень его подготовки (коуч-менеджер).

Перед преподавателем, работающим в ресурсном центре, стоят особые задачи: он должен формировать у слушателей все типы творческой деятельности, способы самоорганизации и самоизменения, которые обеспечат успешное разрешение стоящих перед предприятием проблем. Профессиональные знания, опыт и умения слушателей составляют тот материал, на основе которого моделируется учебный процесс, а сами современные способы моделирования гарантируют слушателю возможность получить все необходимые им знания и конкретные умения. Если преподаватель не владеет культурой организации коллективного и индивидуального творческого поиска, то эффективность образовательного процесса в ресурсном центре будет крайне низкой.

Для того чтобы отвечать этим требованиям, преподаватель должен иметь соответствующую специальную андрагогическую, методологическую, психолого-педагогическую, методическую подготовку. Кроме того, работая со взрослой аудиторией, он должен систематически повышать свою квалификацию по специальным программам с учетом теоретических, научно-методических положений андрагогики. Важно осуществить приглашение в ресурсный центр специалистов-андрагогов в качестве тренинг-менеджеров.

*Обучение в ресурсном центре* предполагает обучение в процессе фактического выполнения определенной работы.

Основные виды деятельности преподавателя-андрагога в ресурсном центре таковы:

а) инструктаж – разъяснение и демонстрация приемов работы непосредственно на рабочем месте, проводимые как опытным сотрудником, так и специально подготовленным инструктором и ориентированные на освоение конкретных операций или процедур, входящих в круг профессиональных обязанностей обучающегося.

б) ротация – перевод работника (стажера) в другое подразделение или на дру-

гую должность для получения дополнительной профессиональной квалификации и расширения опыта на срок до 2-3 месяцев.

в) дублирование – передача стажеру части обязанностей наставника при непосредственном контроле со стороны последнего.

г) метод усложняющихся заданий – специальная программа рабочих действий, выстроенных по степени их важности, расширения объема заданий и сложности; заключительная ступень – самостоятельное выполнение заданий [2].

Близкая к системе наставничества является система *коучинга* (от coach – тренер) – практической консультационной помощи сотрудникам предприятия. Коучинг – это инструмент, позволяющий обеспечивать профессиональное развитие; популярный в западных компаниях, в последние годы он активно внедряется на российских предприятиях.

Для того, чтобы сотрудники предприятия могли эффективно включиться в систему внутреннего коучинга, необходимо обучение его технологиям. С основами коучинга (знания по социальной психологии, организационному поведению, овладение техниками эффективного взаимодействия и пр.) сотрудники, как правило, знакомятся на семинарах-тренингах, прохождение которых обязательно для тех, кто выступает в роли наставника [5].

Для развития потенциала преподавателей ресурсного центра, формирования принципиально новых поведенческих и профессиональных компетенций более эффективны программы *обучения вне рабочего места*, дающие работнику возможность абстрагироваться от конкретной ситуации на рабочем месте и выйти за рамки традиционного поведения.

Методы обучения сотрудников вне рабочего места можно разделить на:

- информационно-пассивные (лекции, видеофильмы, самостоятельное обучение);
- проблемно-активные (ситуационный анализ, моделирование, деловые и ролевые игры, проблемные дискуссии, тренинги и пр.);

Традиционные методы обучения обычно не предусматривают приближения обу-

чающегося к реальной производственной деятельности, к решению определенных организационных управленческих задач, поэтому внимание специалистов кадрового менеджмента все более привлекает такая динамичная форма подготовки как тренинг. В отличие от маловариативных теоретических схем, предлагаемых в лекционных курсах, в процессе тренинга у его участников формируются индивидуально-специфические приемы и способы взаимодействия и принятия решений, основанные на их индивидуальных особенностях и профессиональном опыте. Высокая эффективность обучения в тренинг-группе определяется прежде всего тем, что будучи построенным на моделировании реальных трудовых и социальных ситуаций, он требует от обучаемых мобилизации их потенциала при поиске оптимальных путей разрешения нестандартных проблем. Другая существенная особенность тренингового метода состоит в том, что он позволяет «проигрывать» процесс взаимодействия партнеров при поиске и воплощении в жизнь принятых решений. Направленный на оптимизацию процессуальной стороны деятельности специалиста, тренинг способствует повышению его компетентности – коммуникативной, социальной, профессиональной [4].

Возникновение ресурсных центров обусловлено необходимостью решения обозначенных выше проблем и позволило организовать обучение рабочих и специалистов непосредственно на производстве.

Экспериментальная работа по выявлению эффективности внутрифирменного обучения при создании и развитии ресурсного центра осуществлялась нами на базе подготовки специалистов для ЗАО «Метакхим».

Ресурсный центр, о котором идет речь, создан на предприятии ЗАО «Метакхим» города Волхова Ленинградской области на базе отдела по подготовке кадров. Этот центр позволил сконцентрировать кадровые, материально-технические и организационные ресурсы по осуществлению производственной практики учащихся профессиональных училищ, студентов колледжей, профессиональной подготовки рабочих кадров и специалистов, стажировки и по-

вышения квалификации, формированию профессиональной компетентности специалистов предприятия. Обеспечена возможность образовательной деятельности по 57 профессиональным образовательным программам разного уровня.

Получен вывод о том, что организацию формирования профессиональной компетентности специалиста в процессе обучения в условиях ресурсного центра предприятия можно осуществить по следующим направлениям:

- эффективное применение современных педагогических технологий в обучении;

- целенаправленное формирование экономического мышления как основы профессиональной компетентности специалиста;

- использование возможностей групповой работы и творческой деятельности; организация обучения по индивидуальному образовательному маршруту.

Для подготовки специалистов по востребованным на предприятии специальностям в ресурсном центре сохраняется проверенная временем форма обучения – целевая контрактная подготовка (стипендиатство).

Поскольку существующая система профессионального образования специалистов начального и среднего звена в большей степени решает задачу чисто профессиональной подготовки, то ресурсные центры наряду с профессиональным обучением должны также решать и проблемы воспитательного плана.

Как показывает анализ практической деятельности, молодой специалист довольно часто сталкивается в процессе личностной и профессиональной адаптации и социализации, помимо проблем чисто производственных, с целым рядом ситуаций и задач психологического, экономического, социального характера. Поэтому важным аспектом профессионального формирования и становления специалистов наряду с предметным обучением выступает и профессиональное воспитание. За каждым практикантом и молодым рабочим закрепляется наставник из числа опытных, т.е. тех, которые отработали на предприятии не менее трех лет.

В ходе обоснования процессов профессионального воспитания специалистов в ресурсном центре ЗАО «Метакхим» наиболее эффективной была признана следующая последовательность:

– начальный этап предполагает выяснение традиционного понимания трудовых, профессиональных ценностей (бережливость и уважение к труду, людям труда, профессиям; соотношение запросов и возможностей личности, семьи, общества; единство государственных, семейных, общественных и индивидуальных интересов);

– в образовательной деятельности предусматривается разрешение проблем личного характера, в основе которых лежат такие ценности, как право на труд и отдых, учебу и получение профессии, производственная и общественная активность и самостоятельность, анализ опыта успеха и неудач;

– главным инструментом выступает социально-экономический анализ, сориентированный на нравственные ценности, на решение проблемы объективного отношения и единства интересов страны и личности.

Таким образом, исследование показало, что появление ресурсных центров обусловлено противоречиями в системе профессионального образования и резким па-

дением престижа рабочих профессий, необходимостью поиска эффективных андрагогических технологий для формирования профессиональной компетентности специалиста и необходимостью существенных преобразований в системе подготовки кадров на производстве.

Ресурсные центры системы внутрифирменного образования – новое явление в развитии системы подготовки квалифицированных кадров на современном производстве. В отличие от традиционных отделов обучения, существующих на производстве, ресурсный центр представляет собой целостную андрагогическую систему подготовки кадров. Ресурсный центр осуществляет образовательные услуги или учебно-производственную деятельность по подготовке и переподготовке рабочих, а также повышению квалификации специалистов одного или нескольких предприятий.

Сегодня рынок диктует новые подходы к подготовке рабочих кадров как в количественном, так и в качественном выражении. Исследование свидетельствует, что важнейшим средством совершенствования деятельности предприятия в современных условиях является развитие ресурсного центра как новой организационной формы подготовки и обучения кадров непосредственно на производстве, основанной на реализации андрагогического подхода.

#### Л и т е р а т у р а

1. Митина А. М. Дополнительное образование взрослых за рубежом. – М.: Наука, 2004.
2. Основы андрагогики / И. А. Колесникова, А. Е. Марон, Е. П. Тонконогая и др. / Под ред. И. А. Колесниковой. – М.: Академия, 2003.
3. Огарев Е. И. Непрерывное образование: основные понятия и термины (тезарус). – СПб., ИОВ РАО, 2005.
4. Подобед В. И., Марон А. Е. и др. Практическая андрагогика. Современные адаптивные системы и технологии образования взрослых. – СПб. ИОВ РАО, 2003.
5. Скакун В. А. Методика производственного обучения. – М.: «Интеллект-Центр», 2003.
6. Тихонов А. Н., Кулагин В. П. Ресурсные центры сферы образования России. – М.: Янус-К, 2004.

